

САРАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»

ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ, ПРАКТИКИ ПО ПОЛУЧЕНИЮ
ПЕРВИЧНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): «Управление малым бизнесом»

Формы обучения: очная, заочная

Квалификация выпускника: бакалавр

Срок получения образования: очная форма обучения 4 года, заочная форма обучения 4 года 6 месяцев

Объем практики:

в зачетных единицах: 6 з.е.

в академических часах: 216 ч.

Келейникова Светлана Викторовна. Учебная практика, практика по получению первичных профессиональных умений и навыков: Программа практики. – Саранск: Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2018. – 47 с.

Программа учебной практики, практики по получению первичных профессиональных умений и навыков по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление малым бизнесом» составлена Келейниковой С.В., к.э.н., доцентом кафедры менеджмента и торгового дела Саранского кооперативного института (филиала) в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 12 января 2016 г. №7.

Программа практики:

обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента и торгового дела от 20.04. 2018 г., протокол № 9

Зав. кафедрой менеджмента и торгового дела _____ Л. М. Лохтина

одобрена Научно-методическим советом университета
11.05.2018 г., протокол № 11

© Саранский кооперативный институт (филиал)
АНОО ВО Центросоюза РФ
«Российский университет кооперации», 2018
© Келейникова С.В., 2018

СОДЕРЖАНИЕ

I.	Программа практики	4
1.	Цель и задачи практики	4
2.	Виды практики, способ и форма ее проведения	4
3.	Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
4.	Место практики в структуре образовательной программы	8
5.	Объем практики в зачетных единицах и ее продолжительность в неделях и академических часах	8
6.	Содержание практики	9
7.	Формы отчетности по практике	10
8.	Требования к структуре, содержанию и оформлению отчета по практике	10
9.	Перечень нормативных правовых документов, учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для проведения практики	13
10.	Перечень информационных технологий, используемых при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	15
11.	Описание материально-технической базы, необходимой для проведения практики	15
12.	Особенности организации практики для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	15
II.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике	17
1.	Компетенции, формируемые в процессе прохождения практики	18
2.	Показатели и критерии оценивания компетенций	20
3.	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня сформированности компетенций, знаний, умений, навыков в процессе прохождения практики	27
4.	Методические материалы, определяющие процедуру оценивания	46

1. Цели и задачи практики

Цель практики – закрепление и углубление теоретической подготовки студентов, формирование первичных профессиональных умений, навыков и представления о профессиональной принадлежности бакалавра в области менеджмента.

Основными *задачами практики* являются

- закрепление теоретических знаний, полученных студентами при изучении дисциплин профессионального цикла;
- приобретение навыков работы с информацией;
- приобретение студентами навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;
- развитие способности проектировать организационные структуры и разработки стратегий управления человеческими ресурсами;
- получение навыков оценки эффективности менеджмента предприятия и выявление путей совершенствования планирования, организации, мотивации и контроля над ресурсами и деятельностью предприятия;
- приобретение студентами навыков разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.

2. Виды практики, способы и формы ее проведения

Вид практики — учебная.

Тип практики — практика по получению первичных профессиональных умений и навыков.

Способ проведения практики — стационарная и выездная.

Форма проведения практики — дискретно по видам практики.

3. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате прохождения учебной практики, практики по получению первичных профессиональных умений и навыков обучающийся должен приобрести следующие практические навыки, умения, общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции:

общекультурные компетенции (ОК)

- способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);
- способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-6);

общефессиональные компетенции (ОПК)

- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
- способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7);

профессиональные компетенции (ПК)

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).

В результате успешного освоения программы практики студент должен:

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
ОК-3	Знать: основные экономические знания в различных сферах деятельности	Отчет по практике
	Уметь: применять на практике основные экономические знания в различных сферах деятельности	Отчет по практике
	Владеть: навыками применения основных экономических знаний в различных сферах деятельности	Отчет по практике
ОК-4	Знать: основы коммуникаций в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Отчет по практике

	Уметь: использовать основы коммуникаций в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Отчет по практике
	Владеть: навыками коммуникаций в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Отчет по практике
ОК-6	Знать: основы самоорганизации и самообразования	Отчет по практике
	Уметь: применять на практике основы самоорганизации и самообразования	Отчет по практике
	Владеть: навыками к самоорганизации и самообразованию	Отчет по практике
ОПК-1	Знать: инструменты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Отчет по практике
	Уметь: использовать методы поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Отчет по практике
	Владеть: навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Отчет по практике
ОПК-2	Знать: методику принятия организационно-управленческих решений	Отчет по практике
	Уметь: находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Отчет по практике
	Владеть: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Отчет по практике
ОПК-3	Знать: инструменты и методы проектирования организационных структур, организации, планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Отчет по практике
	Уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Отчет по практике
	Владеть: способностью проектировать	Отчет по практике

	организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	
ОПК-4	Знать: приемы и методы делового общения и публичных выступлений, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Отчет по практике
	Уметь: вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Отчет по практике
	Владеть: способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Отчет по практике
ОПК-7	Знать: методы решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Отчет по практике
	Уметь: решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Отчет по практике
	Владеть: способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Отчет по практике
ПК-1	Знать: теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Отчет по практике
	Уметь: применять на практике теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих	Отчет по практике

	задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	
	Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Отчет по практике
ПК-2	Знать: различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Отчет по практике
	Уметь: использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Отчет по практике
	Владеть: различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Отчет по практике

4. Место практики в структуре образовательной программы

Учебная практика, практика по получению первичных профессиональных умений и навыков является обязательным видом учебной работы и входит в Блок 2 Практики.

5. Объем практики в зачетных единицах и ее продолжительность в неделях

Объем практики - 6 зачетных единиц.

Продолжительность практики - 4 недели, 216 часов.

6. Содержание практики

№ п/п	Наименование этапа	Содержание	Трудоемкость, час	Форма текущего контроля
1	2	3	4	5
1.	Организационный	Знакомство с программой практики, формами самостоятельной работы. Собрание-инструктаж по организации практики и правилам безопасности работы.	30	Собеседование с руководителем практики
2.	Основной	<ul style="list-style-type: none"> - сбор и систематизацию необходимой информации об изучаемом объекте; - знакомство с основной и дополнительной литературой; - осуществление действий, связанных с исполнением должностных обязанностей работника организации. 	144	Контроль со стороны руководителя практики
3.	Заключительный	Подготовка отчета по практике Защита результатов практики в форме зачета с оценкой.	42	Опрос Защита отчета
		Итого	216	

В процессе прохождения учебной практики, практики по получению первичных профессиональных умений и навыков обучающемуся необходимо овладеть:

- подготовкой исходных данных для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- навыками обработки массивов экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализ, оценка, интерпретация полученных результатов и обоснование выводов;
- навыками построения стандартных теоретических, эконометрических и управленческих моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, анализ и интерпретация полученных результатов;
- навыками подготовки информационных обзоров, аналитических отчетов;
- навыками использования компьютерных технологий и оргтехники при решении управленческих задач.

Учебная практика, практика по получению первичных профессиональных умений и навыков осуществляется в следующих формах:

- экскурсии на коммерческих предприятиях и организациях (активное и пассивное участие);
- освоение методик наблюдения, анкетирования и интервьюирования;

- изучение справочно-библиографических систем, способов поиска информации;
- приобретение навыков работы с библиографическими справочниками, составления научно-библиографических списков, использования библиографического описания в учебной деятельности;
- работа с электронными базами данных отечественных и зарубежных библиотечных фондов.

Во время практики, в соответствии с календарным графиком, обучающиеся работают в библиотеке, ведут дневник учебной практики и составляют отчет по результатам выполнения задания. Каждый студент получает у руководителя практики рабочий дневник и необходимый инструктаж о порядке прохождения практики. Содержание практики определяется программой практики. Обучающемуся от кафедры выдается задание на практику.

Основными видами работ, выполняемых обучающимися в период практики, являются:

- организационная работа: участие в установочном и заключительном собраниях и консультациях по практике, подготовка отчетной документации по итогам практики.
- теоретическая работа: изучение справочно-библиографических систем, способов поиска информации.
- практическая работа: решение управленческих задач в лабораториях института; подготовка вопросов и тем для обсуждения к руководителю учебной практики.
- обобщение полученных результатов включает интерпретацию полученных данных, их обобщение, оформление теоретических и эмпирических материалов в виде реферата по учебной практике

7. Формы отчетности по практике

По окончании практики студент сдает на кафедру письменный отчет по форме, установленной в программе практики; дневник, подписанный руководителем практики; характеристику на практиканта.

В установленный срок (не позднее трех дней после окончания практики) студент составляет письменный отчет в формате Microsoft Word (в рукописном виде отчеты не принимаются), отражающий степень выполнения программы, и представляет его в сброшюрованном виде вместе с другими отчетными документами руководителю практики от института.

Все оформленные отчетные документы по практике сброшюровываются в следующей последовательности:

- титульный лист;
- дневник практики;
- отчет о выполнении программы практики

8. Требования к структуре, содержанию и оформлению отчета по практике

Отчет по практике состоит из введения, основной части (разделенной на главы), заключения, списка литературы, приложений.

Все документы должны быть оформлены в соответствии с требованиями, подшиты в папку, пронумерованы, структурированы. Защита практики проводится в установленные кафедрой сроки после прохождения практики.

Во введении раскрываются цели и задачи прохождения практики, объект, выполняемые функции, информационная база исследования; цель, место, дата начала и продолжительность практики; перечень основных работ и заданий, выполняемых в процессе практики. Рекомендуемый объем введения составляет 2-3 страницы.

Основная часть отчета по практике включает решений практических и ситуационных заданий по учебной практике.

Заключение - отражаются общие выводы, вытекающие из представленного отчета. В заключении отражается степень решения поставленных проблем, дается общая характеристика выполненного исследования, рекомендации по возможному применению полученных результатов; описание навыков и умений, приобретенных за время практики.

Список литературы: в список литературы включаются кроме научной и учебной литературы также документы нормативно-правового характера, регламентирующие деятельность предприятий малого бизнеса.

В приложении приводятся статистические данные, выдержки из нормативно-технической документации, а также могут прикладываться громоздкие таблицы из основной части отчета, иллюстративный материал и т.д.

Содержание и объем отчета должны соответствовать программе практики. Текстовая часть отчета выполняется печатным способом на одной стороне стандартного листа белой бумаги форматом А4 (210 x 297) с полями: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм, верхнее – 20 мм. Рекомендуется выбрать шрифт Times New Roman 14, межстрочный интервал – 1,5. Цвет шрифта должен быть черным. Полужирный шрифт не применяется. Страницы и иллюстративный материал отчета нумеруются.

Текст должен быть отформатирован по ширине страницы с применением автоматического переноса слов, первая строка с абзацным отступом 1,25 мм.

При выполнении работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всему тексту.

Все страницы должны быть пронумерованы арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют после текста в центре нижней части листа без точки, начиная с третьей страницы. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц работы. Номер страницы на титульном листе не проставляют. Иллюстрации и таблицы, расположенные на отдельных листах, включают в общую нумерацию страниц.

Каждая часть отчета начинается с новой страницы. Название заглавий частей печатается полужирным шрифтом по центру, прописными буквами, точка в конце названия не ставится.

Название таблицы должно быть четким и ярким. Его следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире.

Графики, диаграммы и схемы в тесте именуются рисунками. Таблицы и рисунки должны помещаться по тексту после ссылки на них. Не рекомендуется переносить таблицы с одной страницы на другую. Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают посередине строки.

В тексте на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них по тексту. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху справа страницы слова «Приложение», его обозначения.

Общий объем отчета - 30-50 страниц.

Структура отчета:

- титульный лист,
- дневник, индивидуальное задание на практику,
- основная часть отчета, в которой представлены результаты анализа научных источников, обработки собранной числовой информации;
- заключение,
- список использованных источников и литературы,
- приложения.

В отчете освещаются следующие моменты: место и время прохождения практики; описание выполняемой работы по отдельным разделам программы практики; анализ наиболее сложных и интересных научных предложений, изученных обучающимся на практике; указания на затруднения, которые встретились при прохождении практики; изложение спорных, сложных вопросов, возникающих по конкретным научным дискуссиям, и их анализ; проблемные вопросы по тем или иным аспектам экономической деятельности, с которыми обучающийся знакомился во время практики.

В отчете обучающийся должен указать, как проходил практика, какую он принес пользу в усвоении теоретического материала. Отчет не должен быть повторением дневника или пересказом программы практики.

После прохождения практики обучающиеся представляют на кафедру отчет и характеристику практики в течение 3 дней после официальной даты ее окончания.

Отчет и характеристика рассматриваются руководителем практики. Отчет предварительно оценивается и допускается к защите после проверки его соответствия предъявляемым требованиям.

Защита отчета проводится на кафедре. Процесс защиты предполагает определение руководителем практики уровня овладения обучающимся практическими навыками работы и степени применения на практике

полученных в период обучения теоретических знаний. После защиты руководитель выставляет общую оценку, в которой отражается как качество представленного отчета, так и уровень подготовки обучающегося к практической деятельности.

Сданный на кафедру отчет и результат защиты, зафиксированный в ведомости и зачетной книжке, служат свидетельством успешного окончания практики.

9. Перечень учебной литературы и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для проведения практики

Нормативные правовые документы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 1, от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Гарант.

Режим доступа: <http://base.garant.ru/10164072/>

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Гарант.

Режим доступа: <http://base.garant.ru/10164072/>

3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Консультант плюс.

Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/

4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Консультант плюс.

Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/

5. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 №209-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Консультант плюс.

Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/

6. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г. №14-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Консультант плюс.

Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/

7. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании» №273-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] / Информационно-правовая система Консультант плюс.

Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/

Основная литература

1. Блинов А.О. Теория менеджмента [Электронный ресурс] / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М.: Дашков и К, 2018. - 304 с. – ЭБС Znanium.com
Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/512829>

2. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Е.Л. Маслова. — М.: Дашков и К, 2016. — 333 с. — ЭБС «IPRbooks»

Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60450.htm>

Дополнительная литература

1. Попов А.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.А. Попов, Д.А. Попов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 567 с. — ЭБС «IPRbooks»

Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/42931.html>

2. Мешков В.Р. Технологии эффективного менеджмента: инновационные механизмы развития систем управления [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Р. Мешков, и др. — Москва: Русайнс, 2017. — 138 с. – ЭБС book.ru

Режим доступа: <https://www.book.ru/book/922795>

3. Фролов Ю.В. Управление эффективностью работы в организации и процессы организационного поведения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.В. Фролов. — Москва: Русайнс, 2018. — 146 с. – ЭБС book.ru

Режим доступа: <https://www.book.ru/book/926066>

4. Мастяева И.Н. Методы оптимальных решений [Электронный ресурс]: Учебник /И.Н. Мастяева, Г.И. Горемыкина, О.Н. Семенихина - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 384 с. – ЭБС Znanium.com

Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/521453>

5. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. – ЭБС Znanium.com

Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/424025>

Интернет-ресурсы

<http://www.edu.ru/> – федеральный портал «Российское образование»

<http://www.panor.ru/journals/innov/> – журнал «Инновационный менеджмент»

<http://www.finman.ru/> – журнал «Финансовый менеджмент»

<https://finanec.ru/> – научно-аналитический журнал «Финансовая экономика»

<http://bmpravo.ru/> – Научно-практический, экономико-правовой журнал «Бизнес, менеджмент и право»

<http://www.grebennikov.ru/brand-management.phtml> – журнал «Бренд-менеджмент»

<http://www.zhuk.net/> – журнал «Управление компанией»

<http://www.garant.ru/> – Информационно-правовой портал Гарант.

10. Перечень информационных технологий, используемых при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

- Desktop School ALNG LicSARk MVL (MS Windows и MS Office)
- СПС КонсультантПлюс
- СИМ системы «Гарант» (специальные информационные массивы электронного периодического справочника системы "Гарант")

11. Описание материально-технической базы, необходимой для проведения практики

Для проведения учебной практики, практики по получению первичных профессиональных умений и навыков на кафедре менеджмента и торгового дела материально-техническая база соответствует действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении учебных, производственных и научно-исследовательских работ. Помещения укомплектованы специализированной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде университета.

Организации, учреждения, предприятия, являющиеся базами практик обеспечивают рабочее место студента оборудованием, достаточным для достижения целей практики. В процессе практики предполагается использование следующих наглядных технических и электронных средств обучения: наглядные пособия: документация предприятия; электронные средства обучения: компьютерные программы предприятия.

12. Особенности прохождения практики для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Прохождение практики обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся, а также с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы. В целях доступности прохождения практики лицам с ограниченными возможностями здоровья институт, являющийся базой практики, при необходимости обеспечивает:

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: наличие альтернативной версии официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих; размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации; присутствие

ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы); обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию;

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров); обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, столовые, туалетные и другие помещения, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, локальное понижение стоек-барьеров; наличие специальных кресел и других приспособлений).

Прохождение практики обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.

САРАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ(ФИЛИАЛ)
АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРАКТИКЕ

ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ, ПРАКТИКИ ПО ПОЛУЧЕНИЮ
ПЕРВИЧНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): «Управление малым бизнесом»

1 Компетенции, формируемые в процессе прохождения практики

Индекс	Формулировка компетенции
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-4	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-4	способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
ОПК-7	способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

Процедура оценивания

1. Процедура оценивания результатов освоения программы практики включает в себя оценку уровня сформированности общекультурных и профессиональных компетенций студента при защите отчета.

2. Уровень сформированности компетенции (одной или нескольких) определяется по качеству выполненной студентом работы и отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

3. При выполнении студентами заданий текущего контроля и промежуточной аттестации оценивается уровень обученности «знать»,

«уметь», «владеть» в соответствии с запланированными результатами и содержанием программы практики:

- профессиональные знания студента могут проверяться во время беседы с руководителем практики.

- степень владения профессиональными умениями – при подготовке отчета.

4. Результаты выполнения заданий фиксируются в баллах в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций.

5. По итогам защиты отчета в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций определяется уровень сформированности компетенций студента и выставляется оценка по шкале оценивания.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				
		Высокий (верно и в полном объеме) 5 б.	Средний (с незначительны ми замечаниями) 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок/ответ не дан) 2 б.	Итого
Теоретические показатели						
ОК-3	Знать: основные экономические знания в различных сферах деятельности	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными и замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОК-4	Знать: основы коммуникаций в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными и замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОК-6	Знать: основы самоорганизации и самообразования	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными и замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-1	Знать: инструменты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными и замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ	2-5

					не дан	
ОПК-2	Знать: методику принятия организационно-управленческих решений	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-3	Знать: инструменты и методы проектирования организационных структур, организации, планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-4	Знать: приемы и методы делового общения и публичных выступлений, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-7	Знать: методы решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ПК-1	Знать: теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5

	организационной культуры					
ПК-2	Знать: различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Знает верно и в полном объеме	Знает с незначительными замечаниями	Знает на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
Практические показатели						
ОК-3	Уметь: применять на практике основные экономические знания в различных сферах деятельности	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительными замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОК-4	Уметь: использовать основы коммуникаций в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительными замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОК-6	Уметь: применять на практике основы самоорганизации и самообразования	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительными замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-1	Уметь: использовать методы поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительными замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-2	Уметь: находить организационно-управленческие	Умеет	Умеет с	Умеет на	Ответ	

	решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	правильно и в полном объеме	незначительны м и замечаниями	базовом уровне, с ошибками	содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-3	Уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительны м и замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-4	Уметь: вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительны м и замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-7	Уметь: решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительны м и замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ПК-1	Уметь: применять на практике теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительны м и замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5

ПК-2	Уметь: использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Умеет правильно и в полном объеме	Умеет с незначительными и замечаниями	Умеет на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
Владеет						
ОК-3	Владеть: навыками применения основных экономических знаний в различных сферах деятельности	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительными и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОК-4	Владеть: навыками коммуникаций в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительными и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОК-6	Владеть: навыками к самоорганизации и самообразованию	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительными и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-1	Владеть: навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительными и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-2	Владеть: способностью находить организационно-управленческие решения и	Владеет навыками на	Владеет навыками с	Владеет навыками на	Ответ содержит	2-5

	готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	высоком уровне и в полном объеме	незначительны м и замечаниями	базовом уровне, с ошибками	большое количество ошибок/ответ не дан	
ОПК-3	Владеть: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительны м и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-4	Владеть: способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительны м и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ОПК-7	Владеть: способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительны м и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
ПК-1	Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительны м и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5

ПК-2	Владеть: различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Владеет навыками на высоком уровне и в полном объеме	Владеет навыками с незначительными и замечаниями	Владеет навыками на базовом уровне, с ошибками	Ответ содержит большое количество ошибок/ответ не дан	2-5
<i>ВСЕГО</i>						<i>60-150</i>

Шкала оценивания:
для проведения зачета с оценкой

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
отлично	150-139	высокий
хорошо	138-125	хороший
удовлетворительно	124-105	достаточный
неудовлетворительно	104 и менее	недостаточный

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня сформированности компетенций, знаний, умений, навыков в процессе прохождения практики

Тема 1. Понятие и сущность менеджмента. Цели и задачи дисциплины
Задание 1.1: Собственное дело.

Почти 15 лет Анастасия Х. работала на крупном предприятии, одном из лучших предприятий оборонной отрасли. В течение ряда лет дела на предприятии шли все хуже и только в последний год ситуация стала исправляться. Заказы потребителей возрастали, производительность и качество повысились по сравнению с уровнем, на котором они находились несколько лет назад, - всё это благодаря комплексной программе по улучшению работы предприятия. Поэтому для Анастасии и еще 400 ее сослуживцев было неожиданностью, когда они узнали о своём внезапном увольнении в соответствии с решением нового исполнительного директора сократить производство.

Анастасии пришлось искать себе другую работу, но это оказалось очень сложно, и усилия нескольких месяцев ни к чему не привели. Ее сбережения подходили к концу, и она начала понемногу падать духом, когда случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности работать - подстригать газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригла газоны в нескольких хозяйствах, и дела у нее шли хорошо.

Однажды она решила основать свое собственное дело - ухаживать за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение от мысли, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Она немного пугалась полной самостоятельности. Тем не менее, Анастасия хотела добиться успеха.

Поначалу дело шло несколько медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили их хозяйствами. Одни были рады переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней из профессиональных фирм по уходу за садом. К концу первого года самостоятельной работы Анастасия уже знала - этим способом она сможет заработать себе на жизнь. Она стала заниматься и другой работой: подкармливала и пропалывала газоны и садики, подстригала кустарник. Дело шло настолько хорошо, что Анастасия наняла себе в помощь двух помощников и даже при этом полагала, что при желании дело можно расширить.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Кто, по-вашему, Анастасия - менеджер, бизнесмен или предприниматель?

2. Является ли Анастасия производственным менеджером собственного бизнеса?

3. Вероятно, в ее обязанности входят: прогнозирование, управление инвентарными запасами, составление рабочего графика, эксплуатация и гарантия качества. В связи с этим ответьте на такие вопросы:

Что вероятнее всего потребует прогнозирования?

4.Насколько важна для работы Анастасии гарантия качества? Объясните подробнее.

5.Каким образом клиенты Анастасии, скорее всего, будут оценивать качество ее работы по уходу за хозяйством?

6.Какое решение по инвентарю и запасам она должна принимать систематически?

7.Как она составляет рабочий график? Что может вызвать изменения в графике и заставить Анастасию перепланировать работу заново?

8.Каковы преимущества каждого из вариантов, которые Анастасия принимала во внимание, обдумывая следующие проблемы:

Работать на организацию или на саму себя?

Расширять свое дело или нет?

Задание 1.2 Распределите основные задачи менеджеров по уровням управления, обоснуйте свои взгляды:

- формулирование целей компании и подразделений;
- координация работы нижестоящих руководителей;
- взаимодействие организации с внешней средой;
- разработка долгосрочных планов;
- контроль использования сырья и оборудования;
- адаптация организации к различным переменам.

Тема 2. Закономерности управления социально-экономическими системами

Задание 2.1: Составление глоссария.

Роль студента:

- прочитав материал по теме, выбрать главные термины, непонятные слова;
- подобрать к ним и записать основные определения или расшифровку понятий;
- критически осмыслить подобранные определения и попытаться их модифицировать (упростить в плане устранения избыточности и повторений)
- оформить работу в письменном виде и представить ее преподавателю для оценки. Словарик должен включать название и значение терминов, слов и понятий в алфавитном порядке.

Выполненная работа засчитывается, если в нем представлено не менее 20 слов.

Тема 3. Принципы менеджмента

Задание 3.1. Основатель классической административной школы управления А.Файоль в 1916 г. в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал 14 принципов менеджмента. В их числе принципы стабильности персонала, централизации, скалярной цепи.

В чем сущность данных принципов? Каково значение их для современной практики управления?

Задание 3.2. На ряде российских предприятий и организаций руководители функциональных подразделений и низовых звеньев (начальники отделов, заведующие секциями, лабораториями и т.д.) непосредственно руководят деятельностью подчиненных - сотрудников соответствующих подразделений по реализации целей, стоящих перед данными подразделениями, что отражено в положениях о них. Вместе с тем данные положения не предоставляют каких-либо существенных прав руководителям соответствующих подразделений поощрению и наказанию подчиненных работников.

Укажите, какой принцип управления нарушается в результате этого? Какие возможны нежелательные последствия этого?

Задание 3.3. Объясните, какие принципы управления и в чем нарушены в следующих ситуациях:

1. К разработке программы технического перевооружения предприятия не были привлечены низовые, рабочие коллективы;

2. Специалисты предприятия часто выполняют те виды работ, которые требуют меньшей квалификации;

3. В процессе деятельности предприятия нередко принимаются такие решения, в которых основное внимание уделяется задачам, обязанностям, ответственности, причем в сочетании с угрозой применения жестких санкций. Как правило, правам и необходимым для осуществления деятельности средствам в них уделяется мало внимания;

4. Деятельность подразделений предприятия не увязана единым распорядком рабочего дня.

Задание 3.4. Основываясь на рассмотренных управленческих ситуациях и заданиях, сделать выводы:

- о значении научных подходов и принципов управления для практики управленческой деятельности;

- о последствиях игнорирования научных подходов и принципов управления.

Тема 4. Инфраструктура менеджмента

Задание 4.1. Написание эссе по вопросам темы:

1. Понятие инфраструктуры менеджмента
2. Потенциал знаний в области менеджмента;
3. Особенности российского менталитета;
4. Общественная среда менеджмента.

Конкретная тема для каждого студента определяется преподавателем.

Эссе - написание сочинения небольшого объема и свободной композиции на указанные выше темы.

Студент должен раскрыть не только суть проблемы, привести различные точки зрения, но и выразить собственные взгляды на нее. При написании эссе должна быть отражена цель работы, актуальность заявленной темы, проведен анализ актуального положения дел в выбранной области.

Тема 5. Социальная ответственность и этика менеджмента

Задание 5.1.

Основанная в 1911г. в результате слияния нескольких фирм, производивших счетную технику, корпорация ИБМ - сегодня крупнейший в мире производитель электронного оборудования в сфере информатики. За долгие годы деятельности в корпорации сложилась определенная корпоративная культура, которая является следствием действующей в ней системы управления.

Сложившаяся в ИБМ корпоративная культура предполагает вовлечение ее работников в активный производственный процесс, установление продуктивных отношений между руководителями и подчиненными, широкое использование принципа уважения к человеку.

Взаимоотношения руководителя и подчиненного являются одним из действенных элементов системы управления корпорацией.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Проанализируйте сложившиеся в корпорации ИБМ отношения между руководителями и подчиненными в процессе управления деятельностью корпорации.

2. Какие, по вашему мнению, элементы корпоративной культуры в наибольшей степени способствуют решению возникающих перед корпорацией ИБМ проблем?

Задание 5.2. Проанализируйте приведенные ниже заповеди делового человека и определите:

- какие из них вы считали бы целесообразным применить к организации, в которой вы работаете;
- каким образом они влияют на успешность деятельности делового человека или фирмы;
- что бы вы могли добавить к упомянутым требованиям;
- в какой мере вы сами выполняете в своей работе и жизни указанные этические нормы.

Заповеди делового человека

Заповедь первая. Уважай власть, ибо во всем должен быть порядок.

Заповедь вторая. Будь целеустремленным, ибо для достижения поставленной цели надо сосредоточить на этом все свои усилия.

Заповедь третья. Будь верен своему слову. Не разделяй слово и дело.

Заповедь четвертая. Уделяй время отдыху и размышлениям о своей жизни, ибо отдых - необходимое условие для творческой и эффективной работы.

Заповедь пятая. Оказывай уважение старшим, ибо будущее и настоящее базируется на прошлом.

Заповедь шестая. Уважай человеческую жизнь, человеческое достоинство и права человека.

Заповедь седьмая. Будь постоянен в сексуальных отношениях и в браке, ибо семья является фундаментом любого общества и любой культуры.

Заповедь восьмая. Правильно рассчитывай свои средства.

Заповедь девятая. Будь честен и правдив, ибо хорошая репутация - это не только недопустимость нечестности и лжи, но и помощь другим людям в том, чтобы избежать обмана.

Заповедь десятая. Уважай право частной собственности.

Задание 5.3. Компания «Starwood Hotels & Resorts Inc.»

Взаимосвязь общих функций управления можно проследить на следующем примере. Компания «Starwood Hotels & Resorts Inc.», которой принадлежат более 700 отелей в 76 странах мира, первой в гостиничном бизнесе начала внедрение программы «Шесть Сигма». Эта международная программа, впервые осуществленная компанией «Моторола», уже помогла многим фирмам поднять уровень обслуживания клиентов и увеличить прибыль. Суть ее в оптимизации рабочего процесса в использовании каждой минуты на благо компании. В компании «Starwood Hotels & Resorts Inc.» рассчитывают, что итогом выполнения программы станет супервысокий уровень обслуживания клиента, начиная с бронирования и размещения в номере. Например, регистрация вновь прибывшего занимает 5 минут. Специалисты программы «Шесть Сигма», проанализировав каждый шаг персонала, посоветуют, как сократить это время до идеальных 3,5 минут.

Перестройку и ускорение доверят 450 асам, которых будут искать как внутри компании, так и на стороне. «Специалисты «Шесть Сигма» - именно так называют тех, кто участвует в программе - в зависимости от квалификации получают звания «черный пояс» и «мастер черный пояс» (для самых «продвинутых»). Каратистские термины, как объясняют в компании, в этом случае свидетельствуют о высоком профессионализме бойца гостиничного фронта и стремлении к постоянному совершенствованию. Боевое искусство гостиничных менеджеров будет направлено против отдельных недостатков в работе отелей, и от деятельности каждого из них компания рассчитывает на рост прибыли, превышающий 200 тыс. долл. в год.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какую цель поставила перед собой компания «Starwood Hotels & Resorts Inc.»?
2. Какие задачи для этого нужно решить?
3. В каких формах проявились общие функции управления в данном примере?

Тема 6. Функции управления

Задание 6.1. Распределите приведенные решения, которые принимаются в процессе управления, по общим функциям управления:

1. Определение генеральной цели развития организации.
2. Решение о структуре производства и управления.
3. Разработка системы стимулирования роста производства.
4. Установление ключевых целей развития на стратегический период.

5. Решение о переходе на децентрализованную структуру управления.
6. Разработка стратегии развития организации и ее подразделений.
7. Определение способов контроля за деятельностью.
8. Контроль хода выполнения планов.
9. Введение новой системы премирования работников.
10. Координация усилий работников путем введения групповых форм работы.
11. Изучение факторов внешней среды, оказывающих воздействие на стратегию развития организации.
12. Делегирование полномочий по принятию решений на низовые уровни управления.

Тема 7. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.

Задание 7.1. Выберите хорошо известную вам организацию и перечислите в нижеследующей таблице наиболее значимые для нее факторы внешней среды. Затем присвойте каждому фактору определенное количество очков с точки зрения опасностей или возможностей, которые он представляет. Если вы считаете, что аспект среды является серьезной угрозой, напишите в соответствующей строке 5 (очков) в столбце угроз; если угроза среднего ранга - напишите цифру 3, если угрозы нет - 1.

В отношении возможностей поступите наоборот: у каждой многообещающей

возможности присвойте 1 балл, а при отсутствии перспектив поставьте в ячейку таблицы цифру 5. Полностью заполните все ячейки таблицы, а затем проведите анализ, основанный на сумме набранных баллов.

Оценка стабильности окружающей среды, в которой функционирует фирма

Наименование и тип организации

Аспект окружающей среды	Угрозы (малые - 1 балл; средние - 3; значительные - 5)	Возможности (малые - 5 баллов; средние - 3; значительные - 1)
1		
2		
3		
4		
5		
6		
Итого:		
Всего баллов:		

Задание 7.2. Заполните таблицу, определив миссию (предназначение) организации в различных сферах деятельности. Приведите свой пример:

Сфера деятельности	Характеристика деятельности	Миссия организации
--------------------	-----------------------------	--------------------

Отель		
Торговый центр		
Коммерческий банк		

Задание 7.3. На основе известных теоретических требований к стратегической миссии организации проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий и стратегического видения нижеследующих известных фирм. Как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и способы удовлетворения потребностей? Чем отличается формулировка миссии диверсифицированной компании от узкоспециализированной?

Макдоналдс - «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных рестораниках по приемлемой цене по всему миру».

Полароид - «Совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий для удовлетворения растущей потребности американских и европейских семей запечатлеть на фотографии лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни».

Форд - (начало XX века) - «Предоставление людям дешевого транспорта».

Кодак - «Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении».

Тема 8. Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента.

Задание 8.1.

Согласно Библии, после того как Моисей вывел народ Израиля из плена египетского, началась обычная будничная жизнь со всеми ее проблемами. В том числе возникло много управленческих проблем, которые надо было решать - споров, судебных разбирательств и т.п.

Моисей все управленческие функции замкнул на себя. Со всеми житейскими проблемами за советом и судом люди шли непосредственно к Моисею.

Говоря современным языком, Моисей вёл прием населения с утра и до захода солнца. При этом, естественно, успевал далеко не все, много вопросов при такой постановке дела оставались нерешенными, в их числе и очень важные.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Проанализируйте сложившуюся управленческую ситуацию. Правильно ли было организовано управление народом Израиля?

2. Что следовало бы изменить, чтобы сделать систему управления более эффективной?

Задание 8.2.

Господин Ломцов приобрел и возглавил в качестве директора промтоварный магазин. Магазин успешно функционировал и служил неплохим источником дохода для его владельцев.

В 1998г. Ломцов пригласил на должность заместителя директора господина Попова, доверив ему решение ряда важных управленческих проблем, делегировав значительный объем полномочий по управлению магазином. Для мотивации его деятельности Попову была выделена небольшая доля в бизнесе.

Однако впоследствии Попов стал считать, что вносит значительный вклад в обеспечение успешной работы магазина и имеет право на существенно большую долю прибыли. (Фамилия заместителя директора промтоварного магазина изменена.)

Вопросы для анализа ситуации:

1. Оцените положение, сложившееся в промтоварном магазине.
2. Правильно ли было проведено назначение заместителя директора магазина?
3. Что бы вы посоветовали директору магазина при выборе лица, которому делегируются важные полномочия по управлению работой магазина?

Задание 8.3 Разработайте организационную структуру фирмы, выполняющую следующие функции:

- исследование маркетинга;
- закупки;
- сбыт;
- оснащение;
- производство;
- финансовое планирование;
- планирование маркетинга;
- реклама и стимулирование сбыта;
- составление бюджета;
- управление торговыми операциями;
- руководство инженерным обеспечением;
- предварительное проектирование;
- общий бухгалтерский учет;
- учет издержек производства;
- техническое обеспечение;
- упаковка;
- контроль качества;
- обработка данных, ведение статистики;
- производство и планирование;
- организационное обеспечение.

Задание 8.4. Спроектировать организационную структуру фирмы, политика которой направлена на территориальную структуризацию.

Фирму возглавляет президент, имеются службы: маркетинг, кадры, закупки, финансы. В фирме имеется 5 региональных управлений со своими службами: кадры, инженерное обеспечение, производство, бухгалтерский учет, сбыт.

Тема 9. Мотивация деятельности в менеджменте

Задание 9.1.

В туристических фирмах России существуют две основные системы оплаты труда сотрудников. По первой - сотрудники получают фиксированный высокий оклад. По итогам работы за год или квартал они могут быть премированы (но это совсем не обязательно). По второй - все сотрудники получают фиксированный невысокий оклад, однако имеют доплаты в форме процента от сделки с клиентом.

Определите, какие из перечисленных достоинств характерны для каждой системы оплаты труда:

1. Развивает стремление к лучшей работе с клиентами.
2. Стабильность дохода.
3. Повышает инициативу сотрудников.
4. Повышает доверие со стороны клиентов.
5. Уверенность в завтрашнем дне
6. Способствует созданию постоянной клиентуры

Задание 9.2. К наиболее распространенным методам мотивации персонала относят:

1. Монетарное (денежное);
2. Целевое (управление по целям);
3. Обогащение труда;
4. Партисипативное управление (привлечение работников к управлению).

От каких факторов, по вашему мнению, зависит какой метод преимущественно использовать в конкретной ситуации. Обоснуйте ваш ответ.

Тема 10. Регулирование и контроль в системе менеджмента

Задание 10.1.

При организации контроля исполнения плановых заданий на деревообрабатывающей фабрике была использована система коммуникаций, при которой вся информация о ходе выполнения плана, возникающих проблемах и трудностях поступала к мастерам основных производственных участков, от них - к начальникам цехов, от начальников цехов - в администрацию фабрики.

Технологическая последовательность процесса управления, в которой реализуются основные функции управления, образует *основной управленческий цикл*.

По существовавшей на фабрике традиции мастер анализировал текущие результаты выполнения плана и передавал вышестоящей инстанции сделанные им выводы. По такому же принципу с поступившей к нему информацией работал начальник цеха.

Роль руководства фабрики при осуществлении контроля сводилась к ознакомлению с информацией, поступившей от начальников цехов.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Проанализируйте ситуацию с организацией контроля выполнения плановых заданий, сложившуюся на деревообрабатывающей фабрике.
2. Оцените качество коммуникаций.
3. Что бы вы порекомендовали директору фабрики?

Тема 11. Коммуникации в менеджменте

Задание 11.1. Простое исполнение работы.

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досажает. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей - уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Задание 11.2. Плохие тормоза.

В крупной частной таксомоторной компании начальник технической службы ввел программу профилактического предупреждения поломок автомобилей. В основе программы был пункт обязательного заполнения каждым водителем специального отчета, если он считает, что возможна неполадка. Однако водители этого просто не делали, часто машины выезжали из гаража с серьезными неполадками технического характера, хотя предыдущий водитель знал о них, но не считал нужным сообщать.

Вызов аварийной бригады обходится очень дорого не только компании, но и отражается на доходах самих водителей, доставляет неудобства клиентам, может создавать угрозу здоровью и жизни людей. Многочисленные устные предупреждения результата не давали.

Тогда начальником была использована другая тактика. На каждый рапорт о технической неполадке он письменно сообщал, какая неисправность обнаружена и что конкретно было сделано бригадой технического обслуживания и ремонта для ее устранения, и благодарил за рапорт и ценную информацию. В течение месяца количество отчетов водителей возросло вдвое и соответственно сократилось количество вызовов ремонтных бригад на маршруты.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Чем объяснить успех письменных ответов начальника на поданные рапорты в соответствии с теорией коммуникаций?
2. Каким может быть нисходящий процесс коммуникации в данной ситуации?
3. Каким может быть восходящий процесс коммуникации в данной ситуации?
4. Каковы способы активизации и повышения эффективности внутриорганизационных формальных коммуникаций? Обобщите их.

Тема 12. Моделирование ситуаций и разработка решений.

Задание 12.1. Управленческая ситуация

Предприятие малого бизнеса занимается сервисным обслуживанием терминалов оплаты услуг.

Оцените положительные и отрицательные последствия принятия решения о полном отказе от офиса (переход на дистанционную работу). Исходя из баланса плюсов и минусов, сделайте вывод – было ли такое решение правильным?

Задание 12.2. Какая последовательность из предложенных ниже шагов, предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.

2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.

3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.

4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

Тема 13. Групповая динамика

Задание 13.1. «Новичок»

Сергей учится на первом курсе университета. Летом он подрабатывал на обувной фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов.

После нескольких недель работы Сергей заметил, что бригада выполняет маленький объем работ. Однако много времени у рабочих уходит на разговоры и перекуры. Иногда оказывалось, что Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами, а иногда даже прятались. Сергей

решил поговорить со своими сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уйти, а если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Сергей неформально был исключен из жизни бригады: он не проводил перерывы с остальными работниками; по пятницам его не приглашали пить пиво. Сергей подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому я не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой как вы». Рабочий ответил ему «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, ты был бы таким же».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой рабочей бригады. Какие типы группы существуют в данном случае?
2. Охарактеризуйте руководителя, какова его роль в деятельности группы?
3. Каковы основные неформальные роли членов бригады и Сергея? Каков был статус Сергея в группе? Почему?
4. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде. Почему Сергей не был принят в группу? Согласны ли вы с высказыванием старшего рабочего? Поясните ваш ответ.
5. Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе? Обоснуйте предложенные вами варианты.

Тема 14. Руководство: власть и личное влияние, партнерство.

Задание 14.1. Когда начальника нет на месте

Виктор начинал свою карьеру в отделе продаж большой компании. Он преуспевал на своей должности, поскольку быстро понял, что самое главное в его работе - трудолюбие. Чем больше покупателей ему удавалось посетить, тем больше товаров он продавал. Его успех напрямую определялся тем, насколько усердно он работал. Когда Виктор начал свое собственное дело, то столкнулся с проблемой нехватки времени. По мере расширения клиентуры его центра обслуживания компьютеров, нагрузка на Виктора все более возрастала. Ему приходилось постоянно хвататься то за одно, то за другое. Не оставалось времени на то, чтобы планировать будущее. Рабочий день целиком уходил на возникающие проблемные ситуации. Его рабочий график был настолько перегружен, что не всегда находилось время даже на текущие дела. Он начинал сердиться на своих сотрудников, ему казалось, что они работают меньше него и их не интересуют успех дела.

Через два года Виктор окончательно «вымотался» и решил взять месячный отпуск. Когда он вернулся, то обнаружил, что все идет как надо. Его сотрудники смогли спланировать большее число проектов, лучше организовать работу. Стало очевидно, что Виктор использовал неэффективный стиль руководства.

Теперь он стал больше доверять своим сотрудникам и отказался от решения задач, с которыми могли справиться подчиненные. Он научился отказывать клиентам, требующим его участия в решении всех их проблем. У

него освободилось много личного времени для работы над важными проектами. Он стал задумываться над перспективами развития своей компании и методами достижения поставленной цели.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Почему трудолюбие и усердие в работе Виктора-руководителя не привело к ожидаемым результатам?
2. Как изменилось поведение Виктора при изменении характера его работы? Дайте оценку его действиям.
3. К каким последствиям привел избранный Виктором стиль руководства?
4. Какие уроки может извлечь менеджер из личного опыта Виктора? Проанализируйте их.

Тема 15. Лидерство в системе менеджмента

Задание 15.1. Тефлоновый лидер

Опыт прежних президентов США может привести к интересным открытиям, основанным на анализе их деятельности в целом и рассмотрении стиля их руководства в свете истории. Так, интересным примером служит президентство Рональда Рейгана. Его часто называли «тефлоновым» президентом, так как ни проблемы, ни скандалы не влияли на его репутацию. У него был примечательный стиль руководства, в котором отмечают следующие особенности:

- всегда уделял много внимания способности общаться;
- в любых ситуациях он пытался зарядить аудиторию оптимизмом. Если дела шли плохо, то внимание аудитории акцентировалось на способах улучшения положения;
- определил свои главные цели и продолжал двигаться к ним в течение всего срока пребывания на посту президента. Последовательность поведения позволяла ему не метаться между различными важными целями;
- повторял свои национальные цели снова и снова, поэтому каждый знал, что он собирается делать. Это было важно для его сторонников, которые становились его группой поддержки;
- пытался прийти к компромиссу, когда понимал, что в данном случае ему не удастся достигнуть всего, на что он рассчитывал. Он не попадал в ловушку альтернативы «все или ничего»;
- концентрировал внимание лишь на важнейших вопросах, не отвлекаясь на принятие повседневных решений; предоставлял это тем, кто был в них более опытен;
- во время заседания кабинета поощрял свободное высказывание суждений; если люди были не согласны с большинством, они об этом говорили. Это позволяло Рейгану знакомиться с разными точками зрения на проблему;
- считал, что руководителя важно окружить себя талантливыми людьми. В таком случае он мог делегировать им полномочия и позволить проводить согласованную политику.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Попробуйте объяснить подход Рейгана к руководству на основе поведенческих теорий. Воспользуйтесь в своем ответе цитатами и примерами.

2. Как можно использовать ситуационные модели руководства для объяснения успешного стиля президента Рейгана?

3. Был ли Рейган харизматическим лидером? Обоснуйте свой ответ. Что у него общего и чем он отличается от последующих президентов, например от Б. Клинтона и Д. Буша?

Задание 15. 2. Контрастные стили

В течение восьми лет Генри Адамс работал менеджером по производству. Он прошел все ступени служебной лестницы и был известен как жесткий, но работающий руководитель. Джейн Вейк занимала должность менеджера по производству примерно такой же срок и так же прошла все ступени. У Джейн сложилась репутация приятного и работающего руководителя. В течение последних лет руководимые ими отделы были «на голову» выше других шести отделов по конкретным производственным показателям.

Этим руководителям удалось добиться успехов, несмотря на их почти диаметрально противоположное отношение к рабочим.

Генри объяснял свой подход следующим образом: «Единственный способ управлять рабочими - это применять жесткий подход, как только они совершают ошибку. Вообще говоря, чтобы держать их в тонусе, я периодически собираю их и устраиваю головомойку независимо от того, заслужили они ее или нет. Если они работают хорошо, то я говорю, что именно за это им платят деньги. Применяя такой подход, единственное что мне надо, так это просто пройти по своему участку - и люди начинают работать как сумасшедшие».

Джейн объяснила свой метод так: «Я не верю в хорошие отношения с рабочими, как об этом представлено в теории человеческих отношений. Но считаю, что рабочий заслуживает признания и внимания с моей стороны, если он или она хорошо выполняет свою работу. Если человек совершает ошибку, я на него не набрасываюсь. Я полагаю, что мы все можем допускать ошибки. Однако я всегда объясняю, в чем стояла ошибка и что следует предпринять. Как только все сделано правильно, я сообщаю об этом рабочим. У меня нет времени уделять внимание всем, кто работает хорошо, но я стараюсь периодически подходить к тем, кто обычно работает спустя рукава».

Несмотря на то, что отдел Генри наряду с отделом Джейн числится в передовиках по объему производства, у него текучесть кадров в три раза выше, чем у Джейн, а данные отдела контроля за качеством свидетельствуют о том, что отдел Генри выполнил нормы качества только дважды за последние шесть лет, в то время, как отдел Джейн лишь один раз не выполнил стандарты качества.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Оба представленные руководителя имеют схожие трудовые биографии. Как бы вы объяснили различия в их подходе при работе с людьми?

2. На какие примеры наказания, позитивного и негативного подкрепления вы можете указать в этой ситуации? Какой метод использует Джейн в работе с людьми?

3. Как вы объясните производственные результаты, текучесть кадров и показатели качества в этих двух подразделениях?

Тема 16. Конфликтность в менеджменте

Задание 16.1. В коллективе предприятия малого бизнеса за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Коллектив успешно справлялся с порученными заданиями. В связи с переводом на другую работу прежнего руководителя на его должность был назначен молодой предприниматель, известный своими новаторскими идеями. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил сферы коммерческой деятельности предприятия, заключив договоры с различными поставщиками и покупателями. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время партнеры отметили ухудшение качества деловых отношений. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно обновить коллектив, новый руководитель предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. Тип конфликта;
2. Состав конфликтующих сторон;
3. Поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. Методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Задание 16.2. Конфликтная ситуация

Отдел маркетинга акционерного общества «Интекс» состоит из 8 человек, только женщин. Руководителем подразделения является А.Т.Попова - женщина среднего предпенсионного возраста, давно работающая в данной организации на руководящих должностях и успешно справляющаяся со своими обязанностями. По характеру человек весьма властный.

В прошлом году в отдел поступила на работу новая сотрудница - К.И. Алексина - молодая, симпатичная женщина, которая оканчивает заочно Московский университет коммерции. Ее приход был встречен достаточно дружелюбно со стороны всех сотрудников отдела, и в первую очередь начальника. Алексина имеет заметные успехи в работе, в изучении рынка основной продукции АО - гидравлических приводов.

Начальник отдела некоторое время «по-матерински» опекала новую сотрудницу, но потом наступил перелом в их взаимоотношениях, и по непонятным для К.И. Алексиной причинам отношения резко ухудшились.

А.Т.Попова стала постоянно придирается к К.И. Алексиной, стараясь унижить ее как личность, не давала спокойно работать. Для Алексиной встал вопрос: что делать, не перейти ли на работу в другое предприятие?

Сотрудницы отдела сначала никак не реагировали, по крайней мере, внешне, на создавшуюся ситуацию. Позже разделились в своих симпатиях пополам.

Участниками данного конфликта являются Попова, Алексина и сотрудники отдела. Основная проблема заключается во взаимоотношениях начальника и подчиненной.

Задание: Используя метод картографии, составьте карту данного конфликта. Проведите эту работу в три этапа, а именно:

1. Опишите проблему в общих чертах;
2. Выявите главных участников конфликта, определите тип конфликта;
3. Перечислите основные потребности и опасения, связанные с этими потребностями, всех основных участников конфликтного взаимодействия, а также выясните мотивы поведения, стоящие за позициями участников.
4. На основе проделанной работы предложите способ разрешения конфликтной ситуации.

Тема 17. Факторы эффективности менеджмента.

Задание 17.1: Составление глоссария по теме.

Роль студента:

- прочитать материал по теме, выбрать главные термины, непонятные слова;
- подобрать к ним и записать основные определения или расшифровку понятий;
- критически осмыслить подобранные определения и попытаться их модифицировать (упростить в плане устранения избыточности и повторений)
- оформить работу в письменном виде и представить ее преподавателю для оценки. Словарик должен включать название и значение терминов, слов и понятий в алфавитном порядке.

Выполненная работа засчитывается, если в нем представлено не менее 20 слов.

Задание 17.2.

1. Отметьте в соответствующей графе, с помощью каких экономических показателей можно оценить эффективность менеджмента.

Показатели	Верно	Неверно
1.Количество управленческого персонала		
2. Оборот предприятия		
3. Удельный вес управленческого персонала в общей численности организации		
4. Производительность труда на основных технологических операциях		
5. Уровень затрат на управление в расчете на единицу объема реализации		

6. Себестоимость		
------------------	--	--

2. Отметьте основные принципы рациональной организации производственных процессов.

1. Результативность	Верно	Неверно
2. Параллельность		
3. Производительность		
4. Непрерывность		
5. Ритмичность		
6. Рентабельность		
7. Пропорциональность		
8. Прямоточность		

3. Предположим, вы получили предложение из конструкторского бюро о возможности освоения производства нового вида продукции. Что вы сделаете в первую очередь, чтобы определить целесообразность этого решения?

Действия	Верно	Неверно
1. Проанализирую своих потребителей и конкурентов		
2. Распоряжусь провести на своем предприятии анализ производительности труда и использования производственной мощности		
3. Сопоставлю длительность жизненного цикла и возможные сроки подготовки производства этого изделия		
4. Срочно попрошу рекомендаций и гарантий инвестиций в своем банке		

4. Эффективность менеджмента - это:

	Верно	Неверно
1. Соотношение затрат на управленческие процессы и результатов бизнеса		
2. Прибыльность бизнеса		
3. Целесообразность и качество управления, ориентированного на результативность организации (бизнеса)		

5. Соотношение понятий «успешность бизнеса» и «эффективность менеджмента»:

	Верно	Неверно
1. Это одно и то же		
2. Успешность бизнеса - оценка того, что делает организация; эффективность менеджмента - то, как она это делает		
3. Успешность бизнеса - понятие		

количественное, экономическое; эффективность менеджмента - понятие качественное, не оцениваемое экономическими показателями		
---	--	--

Контрольные вопросы для оценки результатов прохождения учебной практики

1. Менеджер, его задачи и основные области деятельности.
2. Профессиональные навыки менеджера.
3. Российские предприниматели и менеджеры - стили руководства.
4. Кросс - культурные различия в менеджменте (сравнительный менеджмент).
5. Современные тенденции развития менеджмента.
6. Характерные черты менеджмента в условиях формирующейся. рыночной экономики в России.
7. Русская модель управления.
8. Особенности деятельности российского менеджера в современных условиях.
9. Портрет преуспевающего российского менеджера.
10. Современная практика управления российскими предприятиями.
11. Особенности российского менеджмента.
12. Социальная ответственность менеджмента.
13. Управление по целям (результатам).
14. Стратегическое планирование в менеджменте.
15. Стратегия конкуренции.
16. Банкротство: стратегия и тактика выживания.
17. Стратегия рыночного поведения фирмы.
18. Тенденции развития организационных структур управления.
19. Централизация и децентрализация в организации менеджмента.
20. Организационные формы интеграции компаний.
21. Новые тенденции в организации менеджмента компаний.
22. Делегирование полномочий - главный инструмент организации деятельности руководителя.
23. Виртуальные корпорации и системы управления.
24. Управление временем.
25. Тайм - менеджмент. Искусство планирования и управления временем.
26. Сетевые организации. Сетевые организационные структуры управления.
27. Коммуникации в организациях.
28. Искусство делового общения.
29. Методы коммуникации в организации.
30. Факторы эффективности организационных коммуникаций.
31. Умение слушать - фактор успеха межличностных коммуникаций.
32. Искусство ведения деловых переговоров.
33. Управленческие решения в менеджменте.

34. Риск в принятии решений и методы его оценки.
35. Качество и эффективность управленческих решений.
36. Процесс разработки управленческих решений.
37. Способы принятия управленческих решений.
38. Контроль как процесс обеспечения достижения организацией своих целей.
39. Организация контроля менеджера за деятельностью подчиненных.
40. Принципы стимулирующего менеджмента.
41. Искусство поощрения и наказания.
42. Роль дисциплинарных взысканий в воздействии на подчиненных.
43. Современные мотивационные системы.
44. Комплексный и системный подход мотивации.
45. Позитивная и отрицательная мотивация персонала.
46. Материальная и нематериальная мотивация персонала.
47. Теории мотивации - основа формирования мотивационных систем предприятий.
48. Система поощрительного управления.
49. Внутренняя и внешняя мотивация персонала.
50. Конфликты в менеджменте.
51. Управление конфликтом.
52. Способы разрешения конфликтов на предприятии.
53. Средства и тактика влияния менеджера на подчиненных.
54. Сила и влияние управленческого лидера.
55. Лидерство и менеджмент.
56. Управленческий лидер: личностные качества и эффективность.
57. Стили лидерства и их эффективность.
58. Установление и развитие партнерских отношений - предпосылка эффективной организационной деятельности.
59. Слагаемые авторитета менеджера.
62. Ответственность менеджера.
63. Нравственная надежность менеджера.
64. Гуманитарные ценности - основа мировоззренческого кредо менеджера.
65. Основы нравственного поведения менеджера.
66. Этика менеджмента.
67. Социальная миссия и организационная культура предприятий.
68. Развитие организационной культуры предприятий.
69. Кооперативные ценности - основа формирования и развития организационной культуры предприятий потребительской кооперации.
70. Организационная культура предприятий.
71. Имидж организации, его слагаемые.
72. Слагаемые имиджа организации.
73. Управление имиджем организации.
74. Деятельность менеджера по сплочению трудового коллектива.

75. Повышение лояльности персонала к организации - задача менеджера.
76. Способы формирования преданности сотрудников компании.
77. Межличностные взаимоотношения в группе.
78. Управление групповой динамикой.
79. Лидерство и управление командой.
80. Формирование и эффективное регулирование команд.
81. Работа менеджера по созданию приятного социально психологического климата в коллективе.
82. Стресс в работе менеджера. Причины возникновения стресса и пути его преодоления.
83. Факторы эффективности менеджмента.

4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания
Форма промежуточной аттестации: зачет с оценкой.

Промежуточная аттестация обучающегося по итогам практики проводится на основании защиты оформленного в установленном порядке отчета по практике.

Зачет с оценкой «отлично» ставится студенту, если он

- продемонстрировал в ходе практики высокий уровень владения всеми общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями, предусмотренными требованиями к результатам освоения основной образовательной программы бакалавриата;

- в срок и в полном объеме представил все отчетные документы по практике, которые с точки зрения содержания и оформления соответствуют предъявляемым требованиям;

- дает полные и точные ответы на вопросы по программе практики.

Зачет с оценкой «хорошо» ставится студенту, если он:

- продемонстрировал в ходе практики достаточный уровень владения всеми общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями, предусмотренными требованиями к результатам освоения основной образовательной программы бакалавриата;

- в срок представил все учетные документы по практике, которые в целом соответствуют предъявляемым требованиям, но могут иметь несущественные замечания по содержанию и форме отчета и дневника;

- дает полные и точные ответы на вопросы по программе практики, не допуская существенных неточностей.

Зачет с оценкой «удовлетворительно» ставится студенту, если он

- продемонстрировал в ходе практики достаточный уровень владения основными общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями, предусмотренными требованиями к результатам освоения основной образовательной программы бакалавриата;

- в срок представил все учетные документы по практике, которые в целом соответствуют предъявляемым требованиям, но могут иметь замечания по содержанию и форме отчета и дневника;

- дает полные и точные ответы на вопросы по программе практики, допуская существенные неточности.

Зачет с оценкой «неудовлетворительно» ставится студенту, если он

- не продемонстрировал в ходе практики удовлетворительный уровень владения основными общекультурными и профессиональными компетенциями, предусмотренными требованиями к результатам освоения основной образовательной программы бакалавриата;

- отчет по практике, в котором освещены не все разделы практики;

- представил характеристику с места прохождения практики с существенными замечаниями;

- не дает удовлетворительных ответов на вопросы по практике;

- не полностью выполнил программу практики.